

**YUME : Journal of Management** Volume 2 No. 1 2019

Available at : <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume>

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN  
ORGANISASI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN KABUPATEN BANTAENG**

***The Influence of Work Environment and Compensation on  
Employee's Performance Through Organizational  
Commitments on Education and Culture Department of  
Bantaeng District***

**Sri Reski Azikin**

*Dinas Pendidikan Kab. Bantaeng*

Email : [sridiknasbtg@gmail.com](mailto:sridiknasbtg@gmail.com)

**Gunawan Bata Ilyas**

*PPs STIE Amkop Makassar*

Email : [fadelgun@stieamkop.ac.id](mailto:fadelgun@stieamkop.ac.id)

**Mansur Asiz**

*PPs STIE Amkop Makassar*

Email : [mansur\\_Asiz@stieamkop.ac.id](mailto:mansur_Asiz@stieamkop.ac.id)

**ABSTRAK**

Hasil penelitian menunjukkan : (1) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Organisasi pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng; (2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten bantaeng; (3) lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng (4) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng; (5) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng (6) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi; (7) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian lingkungan kerja memberikan kontribusi yang paling kecil terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi, olehnya itu implikasi teoritis dalam penelitian ini yakni merekomendasikan kepada pengambil keputusan pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng agar lebih fokus dalam usaha

meningkatkan kualitas lingkungan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng agar memperoleh peningkatan kinerja yang maksimal. Untuk pengembangan penelitian kedepan disarankan agar menambahkan variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini agar diperoleh gambaran yang lebih luas tentang pengaruh factor mediasi yang mempengaruhi kinerja.

**Kata Kunci :** Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kinerja, Komitmen Organisasi

### **ABSTRACT**

*The results showed: (1) The work environment has a positive and significant effect on Organizational commitment in the Bantaeng District Education and Culture Office; (2) Compensation has a positive and significant effect on organizational commitment to the Bantaeng district education and culture services; (3) the work environment has a significant positive effect on the performance of employees in the Bantaeng District Education and Culture Office (4) Compensation has a positive and significant effect on the performance of employees at the Bantaeng District Education and Culture Office; (5) Organizational commitment has a positive and significant effect on the performance of employees in the Bantaeng District Education and Culture Office (6) Work Environment has a positive and significant effect on Performance through organizational commitment; (7) Compensation has a positive and significant effect on performance through organizational commitment. Based on the results of the research work environment, the smallest contribution to performance through organizational commitment, therefore the theoretical implications in this study are recommending to decision makers at the Bantaeng District Education and Culture Office to be more focused on efforts to improve the quality of the work environment of the Education and Culture Office Bantaeng Regency in order to obtain maximum performance improvement. For the development of future research it is recommended that adding variables not examined in this study be obtained in order to obtain a broader picture of the influence of mediating factors that affect performance.*

**Keywords:** *Work Environment, Compensation, Performance, Organizational Commitment*

### **PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang terfokus pada unsur sumber daya manusia. Tugas MSDM adalah mengelola unsur manusia secara baik agar menghasilkan tenaga kerja yang baik. Di dalam organisasi, manusia merupakan salah satu unsur yang sangat penting didalam suatu organisasi. Walaupun Sarana dan Fasilitas yang dibutuhkan tersedia tapi kalau tidak ada peran manusia maka organisasi tidak

akan berjalan, karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi.

Prawirosentono (2010:11) Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain apabila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik apabila karyawan mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen, karena keberhasilan manajemen tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Apabila individu dalam organisasi SDM-nya dapat berjalan efektif maka organisasi tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu organisasi itu ditentukan oleh kinerja pegawainya.

Siagian (2012) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya. Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik dan sebagainya, olehnya itu lingkungan kerja merupakan factor yang mendukung pencapaian kinerja optimal bagi keryawan karena Lingkungan kerja fisik dalam suatu organisasi merupakan suatu kondisi pekerjaan yang memberikan suasana dan situasi kerja pegawai yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi. (Nitisemito 2010:197). Lebih lanjut menurut Menurut Sedarmayati (2001:1) Semakin baik lingkungan kerja maka akan memberikan peluang yang baik bagi ketercapaian kinerja hal ini disebabkan karena adanya suasana nyaman untuk bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2009: 2) Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila pegawai dapat melakukan aktivitas kerja secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan meningkatkan kinerja pegawai. Beberapa penelitian membuktikan arti pentingnya lingkungan kerja dalam pencapaian kinerja diantaranya penelitian Dewi Noor Susanti (2013) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja signifikan terhadap efektivitas kinerja.

Adanya kendala kondisi lingkungan kerja pada Dinas Pendidikan Pendidikan Bantaenng yaitu : Ukuran ruangan yang kurang memadai (sempit) pada saat pegawai sedang bekerja sering terjadi kesalahan dalam mengurus berbagai keperluan guru dan kepala sekolah, Tidak ada tempat untuk menyimpan berkas sehingga berkas-berkas diletakkan disembarang tempat saat berkas diperlukan kembali mencari berkas menjadi sulit sehingga menghambat kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kemudian penataan meja dan kursi yang kurang baik dapat membuat pegawai menjadi tidak nyaman dalam ruangan timbulnya rasa jenuh (bosan) dalam bekerja, Kurangnya pencahayaan dalam ruang kerja sedangkan banyaknya pekerjaan yang menuntut ketelitian maka akan menghambat kerja pegawai, Suara bising diruang kerja membuat para pegawai kurang fokus atau kurang konsentrasi saat mengerjakan pekerjaan dan yang harusnya dapat cepat diselesaikan menjadi lambat, Akses tangga dari lantai satu ke lantai dua cukup sempit sehingga menyulitkan pegawai dalam berkordinasi antar ruangan. Adanya pegawai yang keluar pada jam kerja bukan pada jam istirahat, Tidak telitinya pegawai dalam bekerja/melaksanakan tugasnya sehingga terjadi kesalahan, dan Masih ada pegawai yang menunda pekerjaan.

Selain faktor lingkungan kerja faktor yang tak kalah pentingnya adalah terkait dengan masalah kompensasi, Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-

finansial yang adil kepadakaryawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi. Dan untuk kompensasi non-finansial diantaranya adalah pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung (Hasibuan 2009:118)

Kondisi Kompensasi dilingkungan ASN masih sering menimbulkan banyak pertanyaan yang pada akhirnya akan mengarah pada penurunan kinerja, olehnya itu diperlukan suatu komitmen organisasi yang kuat diantara masing masing pihak dalam organisasi guna mencapai kinerja maksimal. Komitmen organisasi dalam hal ini merupakan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan .

Menurut Arizona, Riniwati , Harahap (2013) bahwa Secara parsial komitmen organisasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan Penelitian yang dilakukan oleh Subejo, Troena, Thoyib, Aisjah (2013) menunjukan bahwa secara parsial komitmen organisasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi yang dibangun oleh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal olehnya itu dalam penelitian ini komitmen organisasi diposisikan sebagai suatu variabel intervening terhadap pola hubungan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Lingkungan Kerja**

Kondisi lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai

bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut:

Sedarmayati (2009:1) menyatakan bahwa: "Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok".

Menurut Alex S Nitisemito (2010:183) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: "Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang diembankan".

Sementara itu menurut Scultz dan Schultz dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan yang dikutip oleh Mangkunegara (2012:105) mengemukakan bahwa: "Lingkungan atau kondisi kerja adalah semua aspek fisik kerja psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja"

Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para karyawan yang terdiri dari kondisi sosial, psikologis, dan fisik yang dapat mempengaruhi diri karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dalam pencapaian kepuasan dan produktivitas kerja

## **Kompensasi**

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap.

### **a. Pengertian Kompensasi**

Ada beberapa pendapat ahli tentang pengertian kompensasi yaitu

1. Menurut Sikula (2009:118) kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa ekuivalen.
2. menurut Gary Dessler (2009: 82) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen: pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti

asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan). Ganjaran nonfinansial seperti hal-hal yang tidak mudah dikuantifikasikan yaitu ganjaran-ganjaran berupa pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes dan kantor yang lebih bergengsi.

3. kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan Hasibuan (2009:118)

Dari uraian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa kepada karyawan karena karyawan tersebut telah memberi bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **b. Tujuan Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 121), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah antara lain :

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan bawahan, di mana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedang pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi agar prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

**c. Asas-Asas Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 122), program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang qualified tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi dan lain-lainnya.



**d. Metode Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 123), metode kompensasi (balas jasa) dikenal metode tunggal dan metode jamak.

**1. Metode Tunggal**

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan.

**2. Metode Jamak**

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan diskriminasi.

**e. Sistem Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 124), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan diantaranya: sistem waktu, sistem hasil (output), dan sistem borongan. Untuk lebih jelasnya mengenai system kompensasi ini akan diuraikan sebagai berikut :

**1. Sistem Waktu**

Dalam sistem waktu, kompensasi (gaji/upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Sistem waktu itu administrasi pengupahannya relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian.

Sistem waktu ini biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya.

Setiap waktu itu besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

Kebaikan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

**2. Sistem Hasil (output)**

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter dan kilogram.

Dalam sistem hasil (output), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

Kebaikan sistem hasil ini memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan. Sistem hasil ini perlu mendapat perhatian yang bersungguh-sungguh mengenai kualitas barang yang dihasilkan, karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Manager juga perlu memperhatikan jangan sampai karyawan memaksa dirinya untuk bekerja di luar kemampuannya sehingga kurang memperhatikan keselamatannya.

Kelemahan sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

### 3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang menetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Jadi dalam sistem borongan ini pekerja biasa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

#### **f. Kebijakan Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 126), Kebijakan kompensasi baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan

kebijaksanaan ini diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji/upah/insentif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan), jika perbandingan kedua kompensasi ini ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

#### **g. Waktu Pembayaran Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 127), artinya kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Tetapi jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akibatnya disiplin, moral, gairah kerja karyawan akan menurun bahkan turnover karyawan semakin besar. Pengusaha harus memahami bahkan balas jasa ini akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, di mana kebutuhan itu tidak dapat ditunda seperti kebutuhan makanan. Kebijakan waktu pembayaran kompensasi ini hendaknya berpedoman daripada menunda lebih baik mempercepat dan menetapkan waktu yang paling tepat.

#### **h. Indikator-Indikator Kompensasi**

Indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2010 :445) diantaranya :

##### **1) Upah dan gaji**

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

##### **2) Insentif**

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

##### **3) Tunjangan**

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

**i. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 144), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi diantaranya yaitu :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Ketersediaan Perusahaan Permintaan

Bila kemampuan dan ketersediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan ketersediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppresnya

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting

supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya Hidup (*Cost of living*)

Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi atau upah semakin besar. Tetapi sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi atau upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7. Posisi Jabatan

Karyawan yang mendapat jabatan yang lebih tinggi maka akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya yang menjabat jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji atau kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman Karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama gaji atau balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji atau kompensasinya lebih kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Bila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah atau kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi (full employment). Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (*depresi*) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya sulit atau sukar dan mempunyai risiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah atau balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya mudah dan risikonya (finansial, kecelakaannya) kecil, maka tingkat upah atau balas jasanya relatif rendah. Misalnya, pekerjaan merakit komputer balas jasanya lebih besar daripada mengerjakan mencetak batu bata.

## **Komitmen Organisasi**

### **a. Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Kanter dalam Sopiah (2010:158) mengemukakan adanya tiga bentuk komitmen organisasi, yaitu:

1. Komitmen berkesinambungan (continuance commitment), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
2. Komitmen terpadu (cohesion commitment), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
3. Komitmen terkontrol (control commitment), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku kearah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkan.

### **b. Ciri-Ciri Komitmen Organisasi**

Menurut Michaels dalam Budiharjo (2013), ciri-ciri komitmen organisasi dijelaskan sebagai berikut:

1. Ciri-ciri komitmen pada pekerjaan : menyenangi pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk segera bersiap-siap pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaannya, tetap memikirkan pekerjaan walaupun tidak bekerja.
2. Ciri-ciri komitmen dalam kelompok : sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, selalu siap menolong teman kerjanya, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerjanya sebagai keluarga, selalu terbuka pada kehadiran teman kerja baru.
3. Ciri-ciri komitmen pada organisasi antara lain : selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi, selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi, selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadinya, selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan, menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi, berpikir positif pada kritik teman-teman, menempatkan prioritas di atas

departemennya, tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih baik, memiliki keyakinan bahwa organisasinya memiliki harapan untuk berkembang, berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

**c. Proses Terjadinya Komitmen Organisasional**

Bashaw dan Grant dalam Sopiah (2010:159) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi.

Gary Dessler dalam Sopiah (2010:159) mengemukakan cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. *Make it charismatic*: Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang kharismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
2. *Build the tradition*: segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
3. *Have comprehensive grievance procedures*: Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
4. *Provide extensive two way communications*: jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
5. *Create a sense of community*: jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dll.
6. *Build value homogeneity*: Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, ketrampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi.
7. *Share and share alike*: sebaiknya organisasi membuat kebijakan dimana antara karyawan level bawah sampai yang paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dll.
8. *Emphasize barnraising, cross utilization, and teamwork*: organisasi sebagai suatu community harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada organisasi. Misalnya

perlu adanya rotasi organisasi sehingga orang yang bekerja di “tempat basah” perlu juga ditempatkan di “tempat yang kering”. Semua organisasi merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi.

9. *Get together*: Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam event rekreasi bersama keluarga, pertandingan olah raga, seni, dll. Yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan keluarganya.
10. *Support employee development*: Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karir karyawan dalam jangka panjang.
11. *Commit to actualizing*: setiap karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuatu dengan kapasitas masing-masing.
12. *Provide first year job challenge*: karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi, harapannya, dan kebutuhannya. Beri bantuan yang konkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya.
13. *Enrich and empower*: ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan.
14. *Promote from within*: bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar.
15. *Provide developmental activities*: bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya.
16. *The question of employee security*: bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya.
17. *Commit to people first values*: membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memberikan



perlakukan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi. Dengan demikian karyawan akan mempunyai persepsi positif terhadap organisasi.

18. *Put in writing*: data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, filosofi, sejarah, strategi, dll. Organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekedar lisan.
19. *“Right-Kind Managers”*: bila pimpinan ingin menawarkan nilai-nilai, kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dll. Pada bawahannya, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
20. *Walk the talk*. Tindakan jauh lebih efektif dari sekedar kata-kata. Bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

**d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional**

Menurut Sopiah (2010:163) komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. David dalam Sopiah (2010:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
2. Karakteristik Pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

**e. Indikator Komitmen Organisasi**

Ada beberapa Indikator Komitmen Karyawan. Kaswara dan Santoso (2010: 5 ) mengemukakan tiga indikator komitmen yang digunakan dalam pendekatan untuk menentukan komitmen karyawan kepada organisasi, yaitu :

1. Indikator *Affective Commitment*

Komitmen dimana individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karena ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisasi. Komitmen afektif didasarkan pada *Goal Congruence Orientation*, dimana didalamnya terdapat suatu keterikatan secara psikologis antara individu dan organisasinya sehingga mempengaruhi perilaku individu terhadap tugas yang diterimanya. Individu dengan *Affective Commitment* yang tinggi memiliki emosional yang erat terhadap organisasi, yang berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dibandingkan individu dengan *affective Commitment* yang lebih rendah.

2. Indikator *Continuance Commitment*

Kecenderungan individu untuk tetap menjaga komitmen karyawan pada organisasi karena tidak ada hal lain yang dapat dikerjakan di luar itu. Individu dengan *Continuance Commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Individu dengan *Continuance Commitment* yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah.

3. Indikator *Normative Commitment*

Komitmen normatif adalah komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban untuk tetap bekerja pada Organisasinya, dan juga menunjukkan adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul. Individu dengan *Normative Commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Perasaan seperti itu akan memotivasi individu untuk bertindak laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi. Perusahaan mengharapkan dengan adanya *Normative Commitment*, karyawan memiliki hubungan yang positif dengan tingkah laku dalam pekerjaan, seperti *Job Performance*, *Work attendance*, dan *Organization citizenship*.

Pada dasarnya melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Jadi karena sudah punya komitmen maka dia harus mendahulukan apa yang sudah dijanjikan buat organisasinya ketimbang untuk hanya kepentingan dirinya. Di sisi lain komitmen berarti adanya ketaatan seseorang dalam bertindak sejalan dengan janji-janjinya.

Semakin tinggi derajat komitmen karyawan semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya. Suatu ketika komitmen diwujudkan dalam bentuk kesetiaan pengabdian pada organisasi. Namun dalam prakteknya tidak semua karyawan melaksanakan komitmen seutuhnya. Ada komitmen yang sangat tinggi dan ada yang sangat rendah. Faktor-faktor yang mempengaruhi derajat komitmen adalah faktor intrinsik dan ekstrinsik karyawan bersangkutan.

Faktor-faktor intrinsik karyawan dapat meliputi aspek-aspek kondisi sosial ekonomi keluarga karyawan, usia, pendidikan, pengalaman kerja, kestabilan kepribadian, dan gender. Sementara faktor ekstrinsik yang dapat mendorong terjadinya derajat komitmen tertentu antara lain adalah keteladanan pihak manajemen khususnya manajemen puncak dalam berkomitmen di berbagai aspek organisasi.

Dukungan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya tidak boleh diabaikan. Kalau tidak diprogramkan secara terencana, maka pengingkaran pada komitmen sama saja memperlihatkan adanya kekeroposan suatu organisasi. Penurunan kredibilitas atau kepercayaan terhadap karyawan pada gilirannya akan mengakibatkan hancurnya kredibilitas perusahaan itu sendiri. Dan ini akan memperkecil derajat loyalitas pelanggan dan mitra bisnis kepada perusahaan tersebut.

### **Pengertian Kinerja**

Mangkunegara (2011:67) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai berikut: "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Sementara itu Bernardin dan Russel dalam Hasibuan (2011:379), mengatakan bahwa "Kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dinilai dari out put".

Donnelly, Gibson and Ivancevich dalam Rivai dan Sagala (2014:25) menyatakan kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Hersey dan Blanchard (2011:179) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil yang telah dicapai seseorang dengan menggunakan media tertentu. Definisi ini menekankan bahwa seseorang pegawai tidak dapat sukses mencapai kinerjanya tanpa bantuan suatu media berupa sarana lainnya yang berpengaruh kepada dirinya baik intrinsik maupun ekstrinsik. Prawirosentono (2010:11) Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (individual performance) dengan kinerja lembaga (institutional performance) atau kinerja perusahaan (corporate performance) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain apabila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik apabila karyawan mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan (expectation) masa depan lebih baik. Dengan demikian diperlukan adanya penilaian kinerja yang dapat diperoleh melalui manajemen kinerja yang efektif untuk mencapai peningkatan kinerja yang diinginkan.

#### **a. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Timpe dalam Sofyan (2014:9), kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, yaitu :

##### **1. Faktor Internal**

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri, seperti sikap, perilaku, dan kemampuan pegawai dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehari-hari.

##### **2. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan pegawai. Faktor ini dapat mempengaruhi kecakapan dan motivasi pegawai.

Timpe menyatakan bahwa faktor eksternal yang menentukan tingkat kinerja pegawai adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kerja, umpan balik dan administrasi pengupahan.

Lingkungan dapat diartikan sebagai pola kerja, supervisi, kolega, kondisi kerja, evaluasi dan pelatihan. Perilaku manajemen dapat diartikan sebagai suasana dan penampilan kerja yang ditampilkan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Desain jabatan erat kaitannya dengan rancangan atau perencanaan jabatan yang telah disusun sebelumnya sehingga menunjang pelaksanaan kerja. Penilaian kerja dapat diartikan dengan suatu cara mengevaluasi penampilan dan kemampuan kerja yang telah dilakukan, diarahkan pada pemberian balas jasa atau penghargaan lainnya kepada pegawai. Dengan adanya umpan balik dari luar individu maka dapat dijadikan cermin dalam meninjau kinerja pegawai. Administrasi pengupahan dimaksudkan sebagai distribusi balas jasa yang dilakukan sebagai upaya meninjau kinerja pegawai.

Menurut Mangkunegara (2011:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) adalah :

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge x skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi : Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental pegawai harus sikap mental yang secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap secara mental, mampu secara fisik,

memahami secara fisik, memahami tujuan utama dari target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Sikap mental yang siap secara psikofisik terbentuk karena pegawai mempunyai “Modal dan Kreatip”. Modal merupakan singkatan dari M = Mengolah, O = Otak, D = Dengan, A = Aktif, L = Lincah, sedangkan Kreatip merupakan singkatan dari K = Keinginan maju, R = Rasa ingin tahu tinggi, E = Energik, A = Analisis sistematis, T = terbuka dari kekurangan, I = Inisiatif tinggi dan P = Pikiran luas. Dengan demikian pegawai tersebut mampu mengolah otak dengan aktif dan lincah, memiliki keinginan maju, rasa ingin tahu tinggi, energik, analisis sistematis, terbuka untuk menerima pendapat, inisiatif tinggi, dan pikiran

## **PENELITIAN TERDAHULU**

- a. Low Bee Kee, Rusli bin Ahmad & Siti Mariam Abdullah (2016) dalam penelitiannya berjudul “Relationship between Financial Compensation and Organizational Commitment among Malaysian Bank Workers, penelitian ini terdiri atas variabel kompensasi komitmen organisasi, hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kompensasi finansial seperti gaji, bonus dan pembayaran jasa dan komitmen organisasi. Selain itu, upah berdasarkan prestasi diidentifikasi sebagai faktor dominan dalam mempengaruhi komitmen organisasi di antara para pekerja bank yang diteliti.
- b. Mayowa-Adebara, Okeoghene & Aina, Folashade R. Ph.D (2016) dengan judul penelitiannya “Work Environment and Organizational Commitment of Staff in Academic Libraries in Lagos State, Nigeria” penelitian ini melibatkan variabel lingkungan kerja dan komitmen Organisasi, hasil penelitian menyimpulkan bahwa di antara indikator lingkungan kerja, Fitur lingkungan kerja memberi kontribusi terbesar pada perpustakaan akademik terutama karena berorientasi pada tugas. penelitian ini juga menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dan komitmen organisasi ( $r = 0,21$ ,  $P < 0,05$ ).
- c. Kahya (2017) dalam penelitiannya berjudul The effects of job characteristics and working conditions on job performance. International Journal of Industrial Ergonomics. Penelitian ini terdiri atas variabel Karakteristik pekerjaan, Kondisi lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

- d. Edy (2008) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Budaya Organisasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Mata Dr. YAP Yogyakarta Dengan Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi.
- e. Sukmawati, Ferina. 2008. Penelitiannya berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pertamina (PERSERO) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu, penelitian ini terdiri atas variabel Lingkungan Kerja Fisik, Kompensasi dan kepemimpinan sebagai variabel independen, serta kinerja sebagai variabel dependen.
- f. Mamik (2010) penelitiannya berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
- g. Arifin (2010) dalam penelitiannya berjudul Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan pada Koperasi BMT Di Kecamatan Jepara, penelitian ini terdiri atas variabel budaya organisasi sebagai variabel dependen, variabel komitmen kerja sebagai variabel intervening dan kinerja sebagai variabel dependen.
- h. Ghoniyah dan masurip (2011) dalam penelitiannya berjudul Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- i. Artana, I Wayan Arta. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resto & SPA". Variabel penelitian ini terdiri atas Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja sebagai variabel independen serta kinerja sebagai variabel dependen.
- j. Murty dan Hudiwinarsih (2012) penelitiannya berjudul Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya. Penelitian ini terdiri atas variabel Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional sebagai variabel independen serta kinerja sebagai variabel dependen.

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain dan Pendekatan Penelitian**

Jenis Penelitian Penelitian yang dilakukan inibersifat asosiatif, yaitu penelitian mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian Penelitian ini dilakukan di kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Kabupaten Bantaeng yang beralamat di Jl. A.Manappiang Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berkantor pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng baik PNS maupun non PNS yang berjumlah 154 orang. Metode yang digunakan untuk pengambilan sampel menggunakan teknik Slovin dengan rumus

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n : jumlah sampel minimal,

N : adalah populasi sedangkan

e : error margin sebesar 0,05.

Adapun penghitungan sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{154}{1 + 154 \cdot 0,05^2}$$

$$n = 111,19 \text{ dibulatkan } 111$$

## **HASIL PENELITIAN**

### **Uji Validitas dan Realibilitas Data**

Uji instrumen penelitian ini menggunakan uji validitas dan realibilitas crombach Alfa, Teknik pengambilan data realibility dan validity menggunakan teknik One Shot yaitu pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya



dibandingkan dengan pernyataan lain. Pengujian reliabilitas dimulai dengan menguji validitas terlebih dahulu. Jika pernyataan tidak valid, maka pertanyaan tersebut dibuang. pernyataan yang sudah valid baru secara bersama-sama diukur reliabilitasnya. untuk keperluan uji instrumen/kuesioner ini, responden yang digunakan adalah pada lokasi yang berbeda dengan lokasi penelitian namun memiliki karakteristik yang sama, dengan menggunakan 30 sampel.

a. Uji Validitas Butir Pernyataan Pendidikan

**Tabel 1 Hasil Uji Validitas Pendidikan**

No	r hitung	r.tabel	Kriteria Valid r tabel < r hit	Keputusan
P1	0,501	0,361	r tabel < r hit	valid
P2	0,401	0,361	r tabel < r hit	valid
P3	0,452	0,361	r tabel < r hit	valid
P4	0,611	0,361	r tabel < r hit	valid

Sumber: Hasil Olah Data Primer

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap 4 butir soal (p1,p2,p3,p4) bila dibandingkan dengan nilai r tabel pada df = 28 sebesar 0,361. Maka ke 4 butir soal dengan nilai Corrected Item-Total Correlation lebih besar dari r tabel atau r tabel lebih kecil dibandingkan r hitung sehingga dapat disimpulkan ke empat butir pernyataan tentang pendidikan valid.

b. Uji validitas Butir Pernyataan Kompensasi

**Tabel 2 Hasil Uji Validitas Pelatihan**

No	r hitung	r.tabel	Kriteria Valid r tabel < r hit	Keputusan
P5	0,436	0,361	r tabel < r hit	valid
P6	0,472	0,361	r tabel < r hit	valid
P7	0,637	0,361	r tabel < r hit	valid
P8	0,637	0,361	r tabel < r hit	valid

Sumber: Hasil Olah Data Primer

Berdasarkan tabel 5.7 Berdasarkan hasil uji validitas terhadap 4 butir soal (p5,p6,p7, dan p8) bila dibandingkan dengan nilai r tabel pada df = 28 sebesar 0,361. Maka ke 4 butir soal dengan nilai Corrected Item-Total Correlation lebih besar dari r tabel atau r tabel lebih kecil dibandingkan r hitung

sehingga dapat disimpulkan ke empat pernyataan tentang kompensasi tersebut valid.

c. Uji validitas Komitmen Organisasi

**Tabel 3 Hasil Uji Validitas Promosi**

No	r hitung	r.tabel	Kriteria Valid r tabel < rhit	Keputusan
P9	0,422	0,361	r tabel < rhit	valid
P10	0,609	0,361	r tabel < rhit	valid
P11	0,544	0,361	r tabel < rhit	valid

Berdasarkan tabel 5.8 Berdasarkan hasil uji validitas terhadap 4 butir soal (p9,p10,p11) bila dibandingkan dengan nilai r tabel pada df = 28 sebesar 0,361. Maka ke 3 butir soal dengan nilai Corrected Item-Total Correlation lebih besar dari r tabel atau r tabel lebih kecil dibandingkan r hitung sehingga dapat disimpulkan ke empat pernyataan tentang komitmen organisasi tersebut valid.

d. Uji Validitas Kinerja

**Tabel 4 Hasil Uji Validitas Kinerja**

No	r hitung	r.tabel	Kriteria Valid r tabel < rhit	Keputusan
P12	0,562	0,361	r tabel < rhit	Valid
P13	0,652	0,361	r tabel < rhit	Valid
P14	0,592	0,361	r tabel < rhit	Valid
P15	0,536	0,361	r tabel < rhit	Valid
P16	0,509	0,361	r tabel < rhit	Valid

Sumber: Hasil Olah Data Primer

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap 4 butir soal ( p12,p13, p14, p15, dan p16) bila dibandingkan dengan nilai r tabel pada df = 28 sebesar 0,361. Maka ke 5 butir soal dengan nilai Corrected Item-Total Correlation lebih besar dari r tabel atau r tabel lebih kecil dibandingkan r hitung sehingga dapat disimpulkan ke lima pernyataan tentang kinerja tersebut valid.

e. Hasil Uji Realibilitas

Pengambilan keputusan reliabilitas, suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2001:39).nilai nilai crombach Alfa

Hasil uji realibilitas masing- masing item ditunjukkan oleh tabel berikut:

**Tabel 5 Hasil Uji Realibilitas**

No	Variabel	Nilai Crombach Alfa	reliabel jika nilai <i>Cronbach Alpha</i> lebih besar dari 0,60	keputusan
1	Pendidikan	0,700	0,700>0,60	Realibel
2	Kompensasi	0,742	0,742>0,60	Realibel
3	Komitmen	0,702	0,723 >0,60	Realibel
4	Kinerja	0,718	0,782>0,60	Realibel

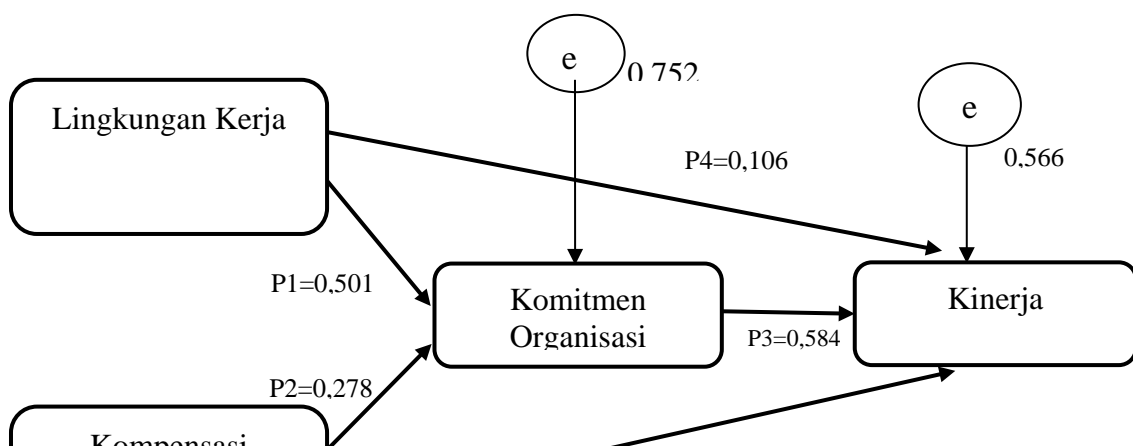
Sumber: Hasil Olah Data Primer

Berdasarkan tabel 5 dari 4 variabel yang diuji realibilitas menunjukkan nilai masing-masing crombach alfa > dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan butir pernyataan dari keempat variabel yang terdiri atas 16 butir pernyataan adalah realibel.

**Tabel 6 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

No.	Pengaruh Langsung	Nilai	Pengaruh Tidak Langsung	Nilai	Total Pengaruh
1	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (P4)	0.106	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi (P1)x(P3)	0,292584	0.398584
2	Kompensasi Terhadap Kinerja (P5)	0,489	Kompensasi Terhadap Kinerja (P2)x(P3)	0,162352	0.651352
3	Komitmen Organisasi (P3)	0,974		-	-

Sumber: Data sekunder yang diolah dengan SPSS 21



Interpretasi dari hasil analisis jalur dapat dilihat pada gambar berikut:

**1) H6: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui Komitmen organisasi**

- a) Diketahui pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi (P1) sebesar 0,501.
- b) Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja (p4) sebesar 0,106
- c) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi adalah perkalian nilai pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi (P1) dengan komitmen organisasi terhadap kinerja (p3) atau  $P1 \times P3 = 0,501 \times 0,584 = 0,292584$
- d) Maka besarnya pengaruh total lingkungan kerja terhadap Kinerja adalah pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung ( $0,106 + 0,292 = 0,398584$ )
- e) Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan besarnya nilai t hitung = 4.41474365648732 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,65474 , maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,292584 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi. Jadi **hipotesis keenam Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai diterima.**

**2) H7: pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Melalui komitmen organisasi**

- a) Diketahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi (P2) sebesar 0,278.

- b) Pengaruh langsung Kompensasi terhadap kinerja (p5) sebesar 0,489
- c) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Melalui komitmen organisasi adalah perkalian nilai pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi (P1) dengan komitmen organisasi terhadap kinerja (p3) atau  $P2 \times P3 = 0,278 \times 0,584 = 0,162$
- d) Maka besarnya pengaruh total lingkungan kerja terhadap Kinerja adalah pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung (0,489 + 0,162352 = 0.651352)
- e) Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan nilai t hitung = 2.95612367272938 lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,65922, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,162352 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi. Jadi hipotesis ketujuh Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai diterima.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.**

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti, (2009:21) Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Dalam kondisi lingkungan kerja yang kondusif seorang karyawan akan lebih beth bekerja sehingga komitmen organisasi dapat tumbuh dan mengakar kuat.

Lebih lanjut menurut Abdulla, Djebarni, dan Mellahi (2010) faktor lingkungan merupakan lingkungan kerja langsung yang berisi keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan, otoritas, otonomi, hubungan dengan upervisor dan rekan kerja dan kondisi kerja lainnya, olehnya itu Menurut Ridwan

(2013) Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Studi yang dilakukan oleh Parveen, S., Sohail, M. M., Naeem, F, Azhar, Z., and Khan, S. H. (2014), yang menyebutkan bahwa ada hubungan yang sangat erat antara atmosfir lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mayowa-Adebara, Okeoghene 1& Aina, Folashade R. Ph.D (2016) dengan judul penelitiannya menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dan komitmen organisasi.

#### **Pengaruh Kompensasi terhadap komitmen organisasi pada dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten bantaeng.**

Hasil uji regresi berganda hubungan kompensasi terhadap komitmen organisasi dengan nilai B untuk Kompensasi sebesar 0,278 dengan tanda positif menunjukkan arah hubungan yang searah berarti bahwa setiap terjadi peningkatan atau penurunan kompensasi maka akan meningkatkan atau menurunkan komitmen organisasi sebesar 27,8% . Nilai signifikansi sebesar 0,001 lebih kecil bila dibandingkan dengan  $\alpha$  pada taraf 0,05 sehingga dapat disimpulkan **Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten bantaeng.**

Menurut Anavari dkk. (2011), kompensasi strategis adalah komponen penting yang terkait dengan perilaku dan sikap karyawan terhadap peningkatan pencapaian organisasi dengan meningkatkan komitmen dan motivasi organisasi di antara para pekerja,

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009 : 127), kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin, ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Tetapi jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akibatnya disiplin, moral, gairah kerja karyawan bahkan komitmen terhadap organisasi akan menurun bahkan turnover karyawan semakin besar.

Hasil penelitian Low Bee Kee, Rusli bin Ahmad & Siti Mariam Abdullah (2016) menyimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kompensasi finansial seperti gaji, bonus dan pembayaran jasa dan komitmen organisasi. Selain itu, upah berdasarkan prestasi diidentifikasi sebagai faktor dominan dalam mempengaruhi komitmen organisasi di antara para pekerja bank yang diteliti. Temuan ini sejalan dengan temuan Bukti dari survei sudut pandang Pegawai Federal yang dilakukan oleh Chooi & Whitford (2013) menunjukkan bahwa bayaran berdasarkan prestasi dipandang sebagai motivator yang efektif dalam mempengaruhi efektivitas organisasi seperti komitmen organisasi, tingkat absensi dan turnover.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng**

Hasil penelitian menunjukkan nilai B untuk lingkungan Kerja sebesar 0,106 dengan tanda positif menunjukkan arah hubungan yang searah berarti bahwa setiap terjadi peningkatan atau penurunan kualitas lingkungan kerja maka akan meningkatkan atau menurunkan komitmen organisasi sebesar 10,6 %. Nilai signifikansi sebesar 0,046 lebih kecil bila dibandingkan dengan  $\alpha$  pada taraf 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng

Hasil penelitian sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2009: 2) Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila pegawai dapat melakukan aktivitas kerja secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab pegawai mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya Kinerja. Jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalupadat, lingkungan kerjakurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya padakenyamanan kerja pegawai. Dalam mencapai kenyamanan tempat kerja antarlain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik

seperti seperti kebersihan yang selalu terjaga, penerangan cahaya yang cukup, ventilasi udara, suara musik dan tata ruang kantor yang nyaman. Pihak manajemen organisasi juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreatifitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan meningkatkan kinerja pegawai. Beberapa penelitian membuktikan arti pentingnya lingkungan kerja dalam pencapaian kinerja diantaranya penelitian Dewi Noor Susanti (2013) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja signifikan terhadap efektivitas kinerja.

penelitian Visser (2008). telah meneliti dampak faktor lingkungan kerja seperti tinggi badan dan ketebalan partisi workstation, pengukuran furnitur dan jumlah serta ketersediaan file berpengaruh terhadap kinerja individu lebih tegas lagi Penelitian Kahya (2017) menyimpulkan bahwa ada dampak karakteristik pekerjaan dan kondisi kerja pada kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.**

Hasil Penelitian menunjukkan Nilai B untuk Kompensasi sebesar 0,489 dengan tanda positif menunjukkan arah hubungan yang searah berarti bahwa setiap terjadi peningkatan atau penurunan kompensasi maka akan meningkatkan atau menurunkan komitmen organisasi sebesar 48,9 %. Nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil bila dibandingkan dengan  $\alpha$  pada taraf 0,05 sehingga dapat disimpulkan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.

Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil kepadakaryawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi. Dan untuk kompensasi non-finansial diantaranya adalah pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung (Hussein Umar, 2001: 16).



Seperti yang dikatakan Simamora (2004), sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan. Dalam hal ini, sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila karyawan perusahaan sudah merasa puas dengan kompensasi yang diberikan, maka karyawan akan senantiasa memenuhi kewajiban mereka dengan bekerja secara optimal, sehingga dampak baik untuk perusahaan adalah meningkatnya kinerja karyawan

Farmer (2008) melakukan penelitian mengenai hubungan antara kompensasi yang diterima oleh CEO perusahaan di Amerika Serikat dan Inggris dengan kinerja perusahaan. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Eko Muryanto (2011) juga menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.**

Nilai B untuk Komitmen organisasi sebesar 0,584 dengan tanda positif menunjukkan arah hubungan yang searah berarti bahwa setiap terjadi peningkatan atau penurunan kompensasi maka akan meningkatkan atau menurunkan komitmen organisasi sebesar 58,4 %

Nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil bila dibandingkan dengan  $\alpha$  pada taraf 0,05 sehingga dapat disimpulkan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja (Greenberg dan Baron, 2003, h.160).

Hasil penelitian ini mendukung teori Daft (2003, 11) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan sikap penting yang mempengaruhi kinerja, termologi sikap pada dasarnya merujuk kepada komponen afektif/emosi (Robbins, 2001:68). Menurut Luthans (2002:225) Sikap dalam organisasi

dianggap penting karena berpengaruh terhadap perilaku, dan komitmen organisasional sebagai bagian dari sikap mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi berfungsi efektif. Pentingnya komitmen pegawai diperkuat dengan serangkaian penelitian yang menunjukkan ada hubungan yang kuat antara komitmen organisasional dengan kinerja.

Porter et al. dalam Armstrong (2006:271), mengungkapkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional karyawan, maka semakin besar pula usaha yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaan atau semakin tinggi kinerjanya. Demikian juga halnya dengan hasil beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasional secara positif mempengaruhi kinerja karyawan (Chen et al., 2006; Yousef, 1998; Carmeli and Freund, 2004 ), Scholl (1981) mengungkapkan bahwa konsekuensi dari komitmen organisasional adalah peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Arifin (2010) menyimpulkan komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Komitmen organisasi pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.**

Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan besarnya nilai pengaruh tidak langsung (0,292) lebih besar dari nilai langsung (0,106) hal ini membuktikan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi.

Menurut Manggiasih dan Sunardi, (2014) dan (Shalahuddin, 2013), menyatakan kinerja karyawan dapat dipengaruhi lingkungan kerja, dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi dengan terdukungnya lingkungan kerja yang baik dan kondusif maka dapat menimbulkan komitmen kuat dalam diri karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi itu sendiri, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (sense of belonging) bagi pekerja terhadap organisasi.

Lingkungan kerja pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng, mendukung suasana kerja yang kondusif, pengadaan AC di tiap

ruangan, suasana kantor yang senantiasa bersih serta pencahayaan yang cukup menciptakan suasana yang nyaman, sehingga karyawan betah untuk bekerja dan mencapai target kinerja yang diharapkan, ini sejalan dengan pendapat Lestariningsih, (2012) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi lingkungan kerja.

Komitmen organisasional ikut dipengaruhi oleh lingkungan tempat seorang karyawan bekerja. Jika lingkungan kerja tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi makin luntur (Kuntjoro, 2002). Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh McGuire and McLaren (2009) yang menyatakan bahwa lingkungan fisik berhubungan positif dengan komitmen karyawan. Selain itu dalam penelitian ini juga diungkapkan hasil penelitian lain yang menyatakan bahwa penyediaan peralatan yang tidak memadai dan kondisi kerja yang buruk mempengaruhi komitmen karyawan dan niat untuk tetap di organisasi (McGuire and McLaren, 2009). Dari perspektif keamanan, McGuire and McLaren (2009) menunjukkan bahwa kondisi lingkungan mempengaruhi persepsi keselamatan karyawan, yang berdampak terhadap Kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kurniasari dan Halim (2013) yang menyatakan lingkungan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi, selanjutnya dalam penelitian Ningrum et al. (2014) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi signifikan oleh lingkungan kerjanya.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Komitmen organisasi pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai  $t$  hitung = 2.95612367272938 lebih besar dari  $t$  tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,65922, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,162352 signifikan yang berarti ada pengaruh mediasi. Jadi hipotesis ketujuh yang menyatakan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai diterima.

Menurut Williams dan Hazer dalam Murty & Hudiwinarsih (2012), komitmen organisasional merupakan "respon afektif pada organisasi secara menyeluruh, yang kemudian menunjukkan suatu respon afektif pada aspek

khusus pekerjaan sedangkan kepuasan kerja merupakan respon afektif individu didalam organisasi terhadap evaluasi masa lalu dan masa sekarang, serta penilaian yang bersifat individual bukan kelompok atau organisasi. Sedangkan menurut Murty & Hudiwinarsih (2012) komitmen organisasi sebagai “derajat seberapa jauh karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu”. Adanya suatu komitmen organisasi dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih giat sehingga memiliki kinerja yang baik.

Peran komitmen organisasi sebagai faktor pemediasi telah diteliti oleh Yupono Bagyo (2009) dalam penelitiannya pada PT Bank UOB Buana Tabanan menemukan bahwa Kinerja karyawan terbentuk dengan meningkatnya variabel kompensasi finansial dan non finansial tanpa melalui komitmen organisasi. Peningkatan kinerja karyawan disebabkan oleh peningkatan kompensasi bukan karena komitmen organisasi.

## **SIMPULAN**

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Organisasi pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten bantaeng.
3. lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bantaeng.
6. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui komitmen organisasi

## **REFERENSI :**

Abdulla, J., Djebarni, R. and Mellahi, K. (2010). Determinants of job satisfaction in the UAE-A case study of the Dubai police, (40),126-146.

- Alex. S. Nitisemito, 2009, Manajemen Personalia. Edisi Revisi, Penerbit. Ghalia Indonesia
- Anavari, R., Amin, S. M., Ungku, A. U. N., Seliman, S., & Garmsari, M. (2011). The relationship between strategic compensation practices and affective organizational commitment. *Interdisciplinary journal of research in business*, 1(2), 44-55.
- Arifin, Noor. 2010. "Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan pada Koperasi BMT Di Kecamatan Jepara". *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*. Vol. 8. No. 2. Hal. 173 – 192. STIENU. Jepara.
- Arikunto, S (2002). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Arizona, D., Riniwati, H., & Harahap, N. (2013). Analisis Pengaruh Gaya. Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja. Pegawai (Studi pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Malang). API. *STUDENT JOURNAL* Vol.1 pp 1-11 Universitas Brawijaya , 1-10.
- Artana, I Wayan Arta. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resto & SPA". *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata*. Vol. 2. No. 1. Hal. 66 – 80. STIPAR Triatma Jaya. Denpasar. Bali.
- As'ad S. U, Moh. 2002. *Psikologi Industri : Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat. Yogyakarta: Liberty
- Budihardjo Andreas. 2003. Peranan Budaya Perusahaan : Suatu Pendekatan Sistematis dalam Mengelola Perusahaan. *International Journal of Training and Development* 9 ; 2. Prasetya Mulya Management Journal Vol. VIII No. 14.
- Chooi, S., & Whitford, A. B. (2013). Merit-based pay and employee motivation in federal agencies. Diakses tanggal 2 mei 2018 pada website <http://www.brookings.edu/~media/research/files/papers/2013/11/26>
- Delgado-Ballester, E. (2003), "Development and Validation of a Brand Trust Scale," *International Journal of Market Research*, Vol. 45, No. 1, pp. 35-54.
- Dessler Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Edisi Kesepuluh. Jilid Dua PT Indeks
- Dewi Noor Susanti (2013) Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap kinerja Pegawai SMP Negeri 1 Sadangkabupaten Kebumen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Fokus Bisnis* Vol 12 No 1 (2013):

- Djarwato PS dan Pangestu Subagyo, 2002. Statistik induktif. Edisi 4 : BPFE. Yogyakarta
- Edy. 2008. "Pengaruh Budaya Organisasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Mata Dr. YAP Yogyakarta Dengan Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi". Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 2, No. 3. Hal. 159-174.
- Eko Muryanto. (2011). "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Kantor Pengawasan dan Bea dan Cukai Tipe Madya Se-Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta). Skripsi tidak diterbitkan. UNS
- Ghoniya, Nunung dan Masurip. 2011. "Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen". Jurnal Dinamika Manajemen (JDM). Vol. 2. No. 2. Hal. 118 – 129. Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA). Semarang.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi Ketiga. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Herwan Abdul Muhyi, 2005, Pengaruh Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan. Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pelayaran, Disertasi UNPAD,. Bandung.
- Ivancevich, John M, Konopaske Robert & Matteson Michael T 2007, Perilaku Dan Manajemen Organisasi (Alih Bahasa Gina Gania), Edisi Tujuh, Jakarta, Erlangga
- Kahya, E. (2017). The effects of job characteristics and working conditions on job performance. International Journal of Industrial Ergonomics, 37, 515-523. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ergon.2007.02.006>
- Kaswara dan Santoso. 2008. Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Kurniasari, D. & Abdul H. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Karyawan Pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember.  
Jurnal Ilmu Ekonomi, 8(2), 273284.

Lestariningsih, L, (2012). Pengaruh Kompensasi, Komitmen Karyawan, Lingkungan Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD Sinar Abadi Di Sidoarjo. Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik, 8(3), 315-337

Low Bee Kee, Rusli bin Ahmad & Siti Mariam Abdullah, 2016. "Relationship between Financial Compensation and Organizational Commitment among Malaysian Bank Workers" Asian Business Research; Vol. 1, No. 1; 2016

Luthans, Fred, 2006, "Perilaku Organisasi", Edisi Sepuluh, Penerbit Andi,. Yogyakarta.

Mamik. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal Majalah Ekonomi. Tahun XX. No. 1. Universitas Brawijaya. Malang.

Mangkunegara .Anwar Prabu .2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung.

Mayowa-Adebara, Okeoghene 1& Aina, Folashade R. Ph.D (2016) "Work Environment and Organizational Commitment of Staff in Academic Libraries in Lagos State, Nigeria, Journal of Applied Information Science and Technology. h38-48

Manggiasih & Sunardi. (2014). Analisis Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di RSUD). Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, 4(1), 23-34.

Miles, A. K. (2010). The Ergonomics and Organizational Stress Relationship (PhD thesis). Florida State University School of Business.

Moh.2002. Psikologi Industri. Liberti. Yogyakarta.

Murty, Hudiwinarsih. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). Jurnal The Indonesian Accounting Review Vol. 2. STIE Perbanas. Surabaya.

Murty, Windy Aprila dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya". Journal of The Indonesian Accounting Review. Volume 2. No. 2. Hal. 215 – 228. STIE Perbanas Surabaya. Surabaya.

Nasution. 2003. Metode Research, Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Siagian, P Sondang.2012. Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi,. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.



- Parveen, S., Sohail, M. M., Naeem, F, Azhar, Z., and Khan, S. H. (2014). Impact of office facilities and workplace milieu on employees performance: a case study of Sargodha university. *Asian Journal of Empirical Research*, 2(4), 96-117
- Pasolong, Harbani, 2007. *Teori Administrasi Publik*. ALFABETA.
- Ridwan Baraba . 2013, Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat (Studi pada RSUD Muhammadiyah Tunas Medika Purworejo) *jurnal JBTI*, Vol. IV, No. 1, Februari 2013, h. 62-71
- Robbins. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10. PT Indeks Kelompok Gramedia,. Jakarta.
- Shalahuddin, A. (2013, April). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan Pt. Sumber Djantini di Kalimantan Barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 6(1), 1-16.
- Sedarmayanti, 2001. *Dasar-dasar Pengetahuan Tentang Manajemen. Perkantoran*. Mandar Maju, Bandung.
- Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : CV. Mandar Maju
- Simamora, Henry (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Tiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, Henry (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Penerbit ANDI Yogyakarta.
- Subejo, Eka Afnan Troena, Armanu Thoyib, .Siti Aisjah, 2013. The Effect of Organizational Commitment and Organization Identity Strength to Citizenship Behaviour (OCB) Impact On Fire Department and Disaster Employee Performance in Jakarta Indonesia, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 10, Issue 3 (May. - Jun. 2013), PP 30-36 [www.iosrjournals.org](http://www.iosrjournals.org) 30 | Page.
- Sugiyono, 2006, *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Ketujuh, Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukmawati, Ferina. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pertamina (PERSERO) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Vol.2 No. 3 Hal: 175-194.



Suwatno, 2001, Asas-asas Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, Suci Press

Syaifuddin Azwar, .2000. Reliabilitas dan Validitas. Pustaka Belajar: Yogyakarta  
Umar, Husein. 2013. Metode Penelitian : Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Edisi Kedua. Cetakan Keduabelas. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta

Umi Narimawati. 2007. Riset Manajemen Sumber daya Manusia Aplikasi Contoh & Perhitungannya. Jakarta: Agung Media.

Yupono Bagyo (2009) Komitmen Organisasi Merupakan Variabel Mediasi Hubungan Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Bank UOB Buana Capem Tabanan-Bali) Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 7 Nomor 4 November 2009. H.954-966

Vischer, J. C. (2008). Towards an environmental psychology of workspace: How people are affected by environments for work. Architectural Science Review. 51(2), 97-108. <http://dx.doi.org/10.3763/asre.2008.5114>

Werther, William B. & Keith Davis. 1996. Human Resources And Personal Management. International Edition. McGraw-Hiil, Inc., USA